

Tilburg University

Project- en programmamanagement voor de overheids-or

Jellinghaus, S.F.H.; Latten, R.

Published in:

Project- en programmamanagement voor de overheids-or

Publication date:

2012

Document Version

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

Citation for published version (APA):

Jellinghaus, S. F. H., & Latten, R. (2012). Project- en programmamanagement voor de overheids-or. In P. J. A. van der Geld, & G. J. J. J. Heetman (Eds.), *Project- en programmamanagement voor de overheids-or* (pp. 1-109). (Overleg en medezeggenschap bij de overheid; No. 77). Kluwer.

General rights

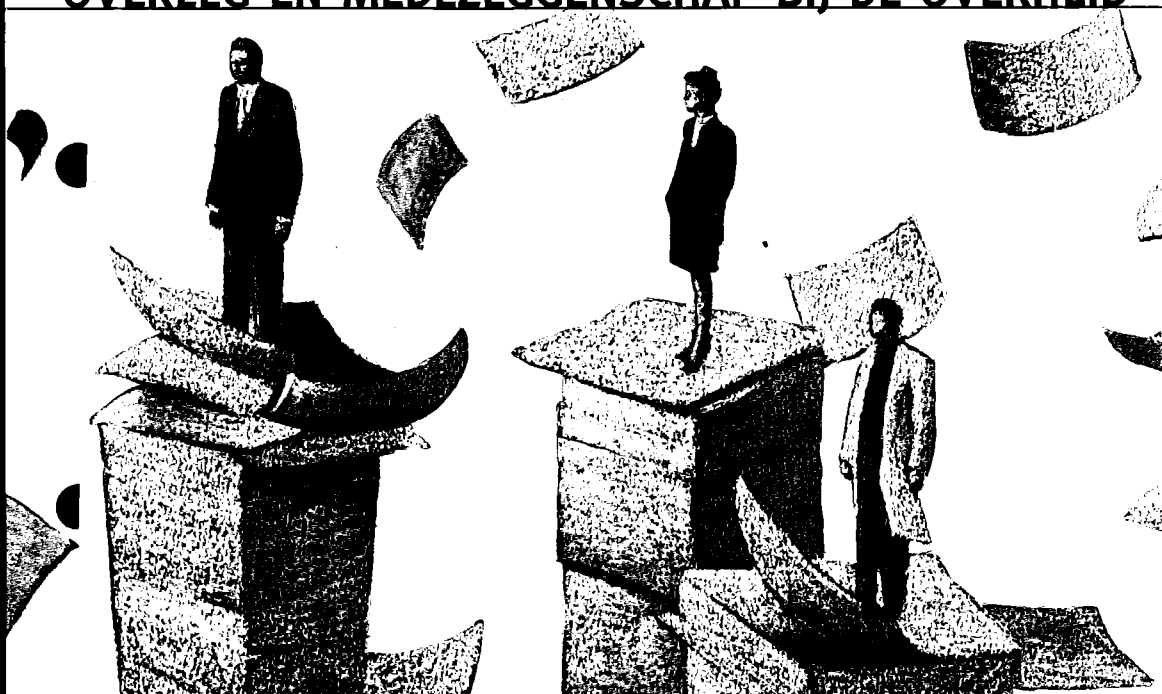
Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

OVERLEG EN MEDEZEGGENSCHAP BIJ DE OVERHEID



Project- en programmamanagement voor de overheids-or

dr. mr. Simon C.M. Jellingsma
dr. mr. Rob R.J.M. Langer ROPZ

STEVIGHEID EN WERKWOORD



Kluwer

a Wolters Kluwer business

Samenstellers en uitgever zijn zich volledig bewust van hun taak een zo betrouwbaar mogelijke uitgave te verzorgen. Niettemin kunnen zij geen aansprakelijkheid aanvaarden voor eventueel in deze uitgave voorkomende onjuistheden.

Auteursrecht voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, in fotokopie of anderszins zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van art. 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb. 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (Postbus 3060, 2130 KB), correspondentie inzake overneming of reproductie richten aan: Kluwer bv, Postbus 4, 2400 MA Alphen aan den Rijn.

Inhoud

	Voorwoord	5
1	Inleiding	7
2	Project-, proces- en programma- management	11
2.1	Inleiding	11
2.2	Verschillende werkwijzen	12
2.3	Project, proces of programma?	16
2.4	Projectmanagement	17
2.5	Procesmanagement	18
2.6	Programmamanagement	20
2.7	De or en project-, proces- en programmamanagement	22
3	Projectmanagement	25
3.1	Inleiding	25
3.2	Wat is projectmanagement en projectmatig werken?	26
3.3	Van probleem en projectdoelstelling naar resultaatafbakening	30
3.4	Projectfasering	31
3.5	Projectbeheersing	43
3.6	Problemen met projectorganisaties	62
3.7	Projectmatig werken voor or's	63
4	Programmamanagement	64
4.1	Inleiding	64
4.2	Het gaat om de richting	65
4.3	Een achterliggende visie	66
4.4	Draagvlak	67
4.5	Het succes van programma- management	68
4.6	Naar de or-praktijk	70
5	Het wettelijk kader	71
5.1	Inleiding	71
5.2	De commissiestructuur	71
5.3	De implementatie van projectmatig werken	75
5.4	Schematische weergave	80

6	Praktijkvoorbeelden	80
6.1	Het werken met een kern-or	80
6.2	Projectmatig werken bij een reorganisatie	82
6.3	Projectmatig werken bij een verkoopproces	84
6.4	De gemeenschappelijke regeling	86
Bijlage 1	Definities	88
Bijlage 2	Voorbeeld visiedocument	91
Bijlage 3	Mogelijke structuren	92
3.1	Medezeggenschap met beperkte taakverdeling	92
3.2	Commissiestructuur or	92
3.3	Gemengde structuur vaste commissies/ ad-hoccommissies	92
3.4	Projectstructuur	93
3.5	Projectstructuur aangevuld met studiecmissies	93
3.6	Netwerk-or	93
3.7	Kern-or	94
3.8	Raad van toezichtmodel	95
3.9	Innovaties	95
Bijlage 4	Projectaanpak inclusief mijlpalen per fasen	97
Bijlage 5	Voorbeeld projectidee	98
Bijlage 6	Voorbeeld projectvoorstel	100
Bijlage 7	Voorbeeld projectplan	102
Bijlage 8	Checklist projectmethode	104
Bijlage 9	Artikel 15 Wet op de ondernemingsraden	106
	Literatuur	108
	Geraadpleegde websites	109
	Over de auteurs	109